



---

---

## **Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan pada PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan**

**Rahmat Kurniawan<sup>1\*</sup>, M. Chaerul Rizky<sup>2</sup>**

2Program Studi Manajemen, Universitas Pembangunan Panca Budi

[rahmatkurniawan1089@gmail.com](mailto:rahmatkurniawan1089@gmail.com)

---

---

### **Abstrak**

Retensi karyawan menjadi isu krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia di era kompetisi bisnis yang semakin ketat. Kemampuan perusahaan mempertahankan karyawan berkualitas tidak hanya berpengaruh pada stabilitas operasional namun juga pada keberlanjutan dan keunggulan kompetitif organisasi. Tingginya biaya rekrutmen, pelatihan, serta hilangnya pengetahuan institusional akibat turnover karyawan menjadikan strategi retensi sebagai prioritas strategis bagi manajemen SDM modern. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pengembangan karir, kompensasi, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan pada PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif kausal untuk menguji hubungan sebab-akibat antar variabel. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan yang berjumlah 65 orang, dengan sampel yang ditentukan dengan teknik sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert 5 poin. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dan pengolahan data statistik menggunakan alat bantu software SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan. Variabel kompensasi dan komitmen organisasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan. Secara simultan pengembangan karir, kompensasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap erpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan. Temuan ini mengindikasikan bahwa perusahaan perlu memperhatikan keempat variabel tersebut sebagai faktor penting dalam strategi mempertahankan karyawan berkualitas.

**Keywords: Pengembangan Karir, Kompensasi, Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan**

### **Abstract**

*Employee retention is a crucial issue in human resource management in an era of increasingly fierce business competition. The company's ability to retain quality employees not only affects operational stability but also on the sustainability and competitive advantage of the organization. The high cost of recruitment, training, and the loss of institutional knowledge due to employee turnover make retention strategies a strategic priority for modern HR management. This study aims to analyze the influence of career development, compensation, organizational commitment, and job satisfaction on employee retention at PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan. This study uses a type of quantitative research with a causal associative approach to test the cause-effect relationship between variables. The research population includes all employees of PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan totaling 65 people, with samples determined by saturated sampling technique. Data collection was carried out through a questionnaire with a 5-point Likert scale. The data analysis techniques used were multiple linear regression analysis and statistical data processing using SPSS version 25 software tools. The results of the study show that career development and job satisfaction partially have a positive and significant effect on employee retention at PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan. The variables of compensation and organizational commitment did not have a positive and significant effect on employee retention at PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan. Simultaneously, career development, compensation, organizational commitment, and job satisfaction have a positive and significant effect on the positive and significant influence on employee retention at PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan. These findings indicate that companies need to pay attention to these four variables as important factors in their strategy to retain quality employees.*

**Keywords: Career Development, Compensation, Organizational Commitment, Job Satisfaction and Employee Retention**

(\*) Corresponding Author: Rahmat Kurniawan, [rahmatkurniawan1089@gmail.com](mailto:rahmatkurniawan1089@gmail.com) +62 812-6474-2425

---

---

## **INTRODUCTION**

Di era persaingan bisnis yang semakin ketat seperti saat ini, perusahaan tidak hanya dihadapkan pada tantangan untuk memperoleh karyawan berkualitas, tetapi juga bagaimana mempertahankan mereka dalam jangka panjang. Sumber daya manusia merupakan elemen penting di dalam perusahaan. Segala proses yang ada di perusahaan atau organisasi tidak akan dapat berjalan dengan baik apabila organisasi tersebut tidak mempunyai ataupun kekurangan sumber daya manusia dalam menjalankan suatu proses yang ada di dalam organisasi tersebut (Rizky, 2022b). Seiring dengan kemajuan dunia yang pesat, kita menghadapi persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Keberagaman dan jumlah penduduk yang besar menciptakan peluang baru dan meningkatkan kesempatan kerja, sehingga seseorang dapat dengan lebih mudah mencari pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan dan harapannya.

PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan, sebagai salah satu perusahaan yang beroperasi di kota Medan, juga menghadapi tantangan serupa dalam hal retensi karyawan. Manajemen dituntut untuk mengembangkan cara-cara baru dalam mempertahankan karyawan pada produktivitas tinggi dan mengembangkan potensinya agar dapat memberikan kontribusi maksimal kepada organisasi (Rizky, 2022a). Tingginya tingkat turnover karyawan dapat berdampak signifikan terhadap kinerja perusahaan, mulai dari hilangnya tenaga kerja terampil, meningkatnya biaya perekrutan dan pelatihan, hingga menurunnya produktivitas dan moral kerja karyawan yang masih bertahan.

Retensi karyawan menjadi isu strategis yang perlu mendapat perhatian khusus dari manajemen perusahaan. Retensi karyawan atau *employee retention* merupakan kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan potensial yang dimiliki perusahaan untuk tetap loyal terhadap perusahaan (Mas & Ratnawili, 2025). Menurut (Maulyan et al., 2023) retensi karyawan sangat terkait dengan program pemeliharaan yang bertujuan untuk menjaga kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan terhadap pekerjaan mereka. Dalam penelitian (Tammi et al., 2024) menyatakan bahwa retensi karyawan harus mendapat perhatian yang tinggi karena dapat membantu mengurangi biaya turnover atau dalam meminimalkan biaya rekrutmen dan pelatihan, juga membantu dalam mempertahankan tenaga kerja yang berbakat agar tidak keluar (Khalid & Nawab, 2018). Berbagai faktor dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan perusahaan. Di antara faktor-faktor tersebut, pengembangan karir, kompensasi, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja sering dikaitkan dengan tingkat retensi karyawan.

Mathis dan Jackson dalam (Darmika & Sriathi, 2019) menyatakan retensi karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh faktor pengembangan karier. Menurut Parerung dalam (Darmika & Sriathi, 2019) pengembangan karier merupakan proses identifikasi potensi karier pegawai serta materi untuk menerapkan cara-cara yang tepat dalam mengembangkan potensi tersebut. Pengembangan karier merupakan aspek penting yang mencerminkan keseriusan perusahaan dalam mengelola dan memfasilitasi kemajuan profesional karyawannya. Pengembangan karier, adalah suatu upaya meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan dan organisasi untuk mengoptimalkan pengabdian dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, baik itu pada organisasi profit maupun non-profit (Busro, 2018). Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan memberikan jalur karir yang jelas dan kesempatan untuk mengembangkan potensi diri, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bertahan. Namun, terbatasnya kesempatan pengembangan karir di PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan telah menjadi salah satu keluhan yang sering diungkapkan oleh karyawan, yang berpotensi mendorong mereka mencari peluang di tempat lain.

Kompensasi juga memainkan peran krusial dalam mempengaruhi retensi karyawan. Permasalahan ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan berupa pemberian kompensasi yang tidak semestinya merupakan permasalahan yang penting karena menyangkut kesejahteraan hidup seorang karyawan (Rizky, 2022). Menurut (Larasati, 2018) kompensasi adalah segala sesuatu imbalan yang diterima karyawan dalam bentuk finansial maupun non finansial baik secara langsung maupun tidak langsung atas kewajiban yang telah diberikan oleh perusahaan dan karyawan menerima jasa secara adil. (Maulyan et al., 2023) mengungkapkan bahwa segala bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai penghargaan atas kontribusinya terhadap perusahaan atau organisasi dapat dianggap sebagai kompensasi. Sistem kompensasi yang adil, kompetitif, dan sesuai dengan beban kerja dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap kompensasi yang diterima seringkali menjadi alasan utama karyawan memutuskan untuk berpindah ke perusahaan lain yang menawarkan kompensasi lebih baik.

Komitmen organisasional mencerminkan keterikatan emosional dan psikologis karyawan terhadap perusahaan. Menurut (Robbins & Judge, 2015) komitmen organisasional merupakan keadaan dimana karyawan memihak suatu perusahaan serta mempertahankan keanggotaannya dalam perusahaan tersebut. Komitmen organisasi yang kuat dari manajemen dan karyawan sendiri dapat membantu mempertahankan karyawan dengan memastikan visi, nilai, dan tujuan perusahaan yang dipahami dan diinternalisasi oleh semua anggota tim (Imelda & Budiarti, 2023). Karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi akan mengidentifikasi diri mereka dengan tujuan dan nilai-nilai perusahaan, sehingga lebih bersedia untuk memberikan usaha ekstra dan bertahan dalam jangka panjang. Melalui komitmen organisasi perusahaan bisa mengetahui sejauh mana karyawan percaya dan menerima tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap bersama organisasi (Mathis & Jackson, 2019a). Membangun komitmen organisasional menjadi tantangan tersendiri bagi PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan, terutama di tengah dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi retensi karyawan adalah kepuasan kerja (Biason, 2020). Kepuasan kerja merupakan faktor lain yang tidak kalah penting dalam mempengaruhi retensi karyawan. Menurut (Afandi, 2018) kepuasan kerja merupakan suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Kepuasan kerja mencakup berbagai aspek, mulai dari kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, hingga kondisi kerja dan kebijakan perusahaan. Karyawan yang puas akan lebih produktif dibandingkan karyawan yang tidak puas (Rahman et al., 2023). Individu yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan dan keinginan untuk meninggalkan perusahaan akan semakin rendah (Ningsih et al., 2024).

Meskipun PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan telah menerapkan berbagai program dan kebijakan untuk meningkatkan retensi karyawan, namun tingkat turnover yang masih relatif tinggi mengindikasikan adanya kesenjangan antara harapan karyawan dan realitas yang mereka alami. Oleh karenanya retensi karyawan di perusahaan menjadi tantangan global utama yang dihadapi oleh perusahaan (Roopavathi & Kishore, 2020). Sehingga penting untuk melakukan kajian mendalam mengenai pengaruh pengembangan karir, kompensasi, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan pada PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan.

## **LITERATURE REVIEW**

### **Retensi Karyawan**

Ketidakmampuan untuk mempertahankan karyawan menyebabkan perputaran karyawan yang mengganggu dan cukup memakan banyak biaya untuk setiap organisasi. Berkaitan dengan upaya perusahaan untuk meminimalkan tingkat perputaran karyawan, Departemen SDM (Sumber Daya Manusia) memiliki tugas yang sangat penting, yakni menciptakan retensi karyawan. Retensi karyawan atau *employee retention* merupakan kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan potensial yang dimiliki perusahaan untuk tetap loyal terhadap perusahaan (Mas & Ratnawili, 2025). Menurut (Maulyan et al., 2023) karyawan sangat terkait dengan program pemeliharaan yang bertujuan untuk menjaga kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan terhadap pekerjaan mereka. Menurut (Farid & Luvia, 2022) retensi karyawan adalah suatu cara yang dipakai oleh manajemen untuk mempertahankan karyawan yang kompeten agar tetap bertahan dalam perusahaan dengan jangka waktu yang telah ditentukan. Apabila ditelusuri lagi tentang definisi retensi karyawan, redaksionalnya akan berbeda-beda. Pada intinya, retensi karyawan adalah strategi perusahaan atau organisasi yang digunakan untuk mempertahankan karyawan untuk kemudian memberi manfaat baik finansial maupun non finansial bagi perusahaan.

### **Pengembangan Karir**

Menurut Parerung dalam (Darmika & Sriathi, 2019) pengembangan karier merupakan proses identifikasi potensi karier pegawai serta materi untuk menerapkan cara-cara yang tepat dalam mengembangkan potensi tersebut. Pengembangan karier, adalah suatu upaya meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan dan organisasi untuk mengoptimalkan pengabdian dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, baik itu pada organisasi profit maupun non-profit (Busro, 2018). Menurut (Sagala, 2016), mengemukakan bahwa, pengembangan karir adalah proses peningkatan

kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Proses pengembangan karir memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengikuti pelatihan, mendapatkan promosi jabatan, dan meningkatkan keterampilan mereka untuk meningkatkan kinerja di dalam organisasi (Rahmat et al., 2024).

### **Kompensasi**

Menurut (Larasati, 2018) kompensasi adalah segala sesuatu imbalan yang diterima karyawan dalam bentuk finansial maupun non finansial baik secara langsung maupun tidak langsung atas kewajiban yang telah diberikan oleh perusahaan dan karyawan menerima jasa secara adil. (Maulyan et al., 2023) mengungkapkan bahwa segala bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai penghargaan atas kontribusinya terhadap perusahaan atau organisasi dapat dianggap sebagai kompensasi. (Lubis, 2015) dalam (Pradipta & Suwandana, 2019), menyatakan bahwa kompensasi merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan sebagai individu, karena upah merupakan suatu ukuran nilai atau karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan beserta keluarganya. Sumarto dalam (Dewi & Riana, 2019) menyatakan bahwa semakin menarik faktor kompensasi maka akan semakin mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan organisasi sehingga retensi tetap terjaga. Sebaliknya semakin rendah tingkat kompensasi yang diterima semakin mendorong karyawan untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan di tempat sehingga retensi menjadi menurun.

### **Komitmen Organisasional**

(Robbins & Judge, 2015) meyakini bahwa “Komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. (Sutrisno, 2018) mengemukakan bahwa Komitmen merupakan sikap loyalitas pekerja terhadap organisasinya dan juga merupakan suatu proses mengekspresikan perhatian dan partisipasinya terhadap organisasi. Komitmen diartikan sebagai sikap karyawan untuk tetap berada dalam perusahaan dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan perusahaan. Komitmen kerja diterjemahkan sebagai tanggung jawab moral seorang pegawai terhadap perusahaannya, sehingga dalam setiap aktivitas perusahaan, mereka bekerja dengan penuh tanggung jawab, bekerja keras, totalitas dan tuntas, serta berani mengambil risiko (Al-Sada et al., 2017). Melalui komitmen organisasi perusahaan bisa mengetahui sejauh mana karyawan percaya dan menerima tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap bersama organisasi (Mathis & Jackson, 2019b).

### **Kepuasan Kerja**

Menurut (Sutrisno, 2017) istilah “Kepuasan” merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja. Karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Lain hal seperti yang dikemukakan oleh (Robbins & Judge, 2015) bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima karyawan dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kemudian menurut Menurut (Afandi, 2018) kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Sementara itu pendapat lain tentang kepuasan kerja juga dikemukakan oleh (Hasibuan, 2017) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

## **METHODS**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan kausal untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir, kompensasi, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan pada PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan. Populasi penelitian adalah

seluruh karyawan PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan yang berjumlah 65 orang, sedangkan teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh dimana seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel karena jumlahnya relatif kecil.

Data yang digunakan dalam penelitian terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner dengan skala Likert yang mengukur variabel pengembangan karir, kompensasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan retensi karyawan. Sementara data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, literatur, dan penelitian terdahulu yang relevan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, wawancara, dokumentasi, dan observasi untuk memperoleh data yang komprehensif.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan variabel penelitian. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda yang didahului dengan uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Selanjutnya dilakukan uji hipotesis yang terdiri dari uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Model persamaannya yaitu dengan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4X_4 + e$$

Keterangan :

Y	=	Variabel Terikat Retensi Karyawan
$\alpha$	=	Konstanta
$\beta$	=	Koefisien Regresi Berganda ( <i>Multiple Regression</i> )
X1	=	Pengembangan Karir
X2	=	Kompensasi
X3	=	Komitmen Organisasional
X4	=	Kepuasan Kerja
e	=	Error term (Kesalahan Penduga)

## RESULTS & DISCUSSION

### Results

#### 1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis Statistik Deskriptif adalah metode statistik yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu data dalam bentuk ringkasan yang sederhana, seperti rata-rata (mean), median, modus, standar deviasi, maksimum, minimum, dan rentang nilai. Tujuannya adalah untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik data yang diteliti sehingga memudahkan peneliti dalam memahami pola, penyebaran, dan kecenderungan data sebelum melakukan analisis statistik lanjutan.

**Tabel 1.**  
 Analisis Statistik Deskriptif  
**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pengembangan Karir	65	12	20	17.55	1.945
Kompensasi	65	10	20	17.11	3.016
Komitmen Organisasi	65	10	39	31.58	6.689
Kepuasan Kerja	65	10	29	24.00	3.264
Retensi Karyawan	65	27	45	38.55	3.340
Valid N (listwise)	65				

Sumber: Olah Data SPSS v.29, 2025

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif terhadap 65 responden, diketahui bahwa variabel Pengembangan Karir memiliki nilai rata-rata sebesar 17,55 dengan standar deviasi 1,945, dalam rentang nilai 12 hingga 20. Variabel Kompensasi memiliki rata-rata 17,11 dan standar deviasi 3,016, dengan nilai minimum 10 dan maksimum 20. Komitmen Organisasi menunjukkan rata-rata tertinggi sebesar

31,58 dengan penyebaran data yang cukup besar, yaitu standar deviasi 6,689 dan nilai berkisar antara 10 hingga 39. Kepuasan Kerja memiliki rata-rata 24,00 dengan standar deviasi 3,264, sedangkan Retensi Karyawan memiliki rata-rata 38,55 dan standar deviasi 3,340, dengan rentang nilai 27 hingga 45. Data ini menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki tingkat penyebaran yang relatif moderat dan dapat dianalisis lebih lanjut.

## 2. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah prosedur statistik yang digunakan untuk menentukan apakah data dalam suatu penelitian berdistribusi normal, yaitu mengikuti pola distribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov*, yang membandingkan distribusi kumulatif data sampel dengan distribusi normal teoritis. Hasil uji ini ditunjukkan melalui nilai signifikansi (*Asymp. Sig.*), di mana data dianggap berdistribusi normal jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

**Tabel 2.**  
 Hasil Uji Normalitas  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual	
N		65	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	2.32364584	
Most Extreme Differences	Absolute	.154	
	Positive	.154	
	Negative	-.095	
Test Statistic		.154	
Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>		.200 <sup>d</sup>	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) <sup>d</sup>	Sig.	.149	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.140
		Upper Bound	.158

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 299883525.

Sumber: Olah Data SPSS v.29, 2025

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov, diperoleh nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200 dan *Monte Carlo Sig.* sebesar 0,149, yang keduanya lebih besar dari nilai signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data residual terdistribusi secara normal. Dengan demikian, asumsi normalitas dalam model regresi telah terpenuhi,

### b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah suatu teknik dalam analisis regresi yang digunakan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan atau korelasi yang tinggi antar variabel independen dalam suatu model. Jika variabel-variabel bebas saling berkorelasi kuat, maka dapat menyebabkan distorsi dalam estimasi koefisien regresi, sehingga hasil analisis menjadi tidak akurat. Uji ini biasanya dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan *Variance Inflation Factor* (VIF), di mana nilai *Tolerance* < 0,10 atau VIF > 10 mengindikasikan adanya gejala multikolinearitas.

**Tabel 3.**  
 Hasil Uji Multikolinearitas  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Pengembangan Karir	.921	1.086
Kompensasi	.956	1.045

Komitmen Organisasi	.943	1.061
Kepuasan Kerja	.924	1.083

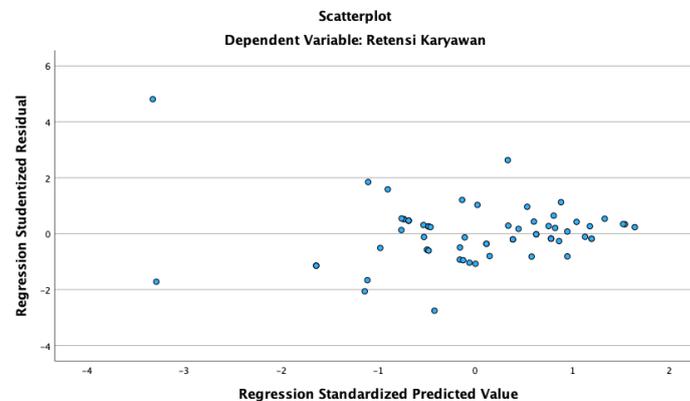
a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

Sumber: Olah Data SPSS v.29, 2025

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas, seluruh variabel independen yaitu Pengembangan Karir, Kompensasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja memiliki nilai Tolerance di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas dalam model regresi, sehingga variabel-variabel tersebut dapat digunakan secara bersamaan tanpa mengganggu kestabilan model.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas dengan menggunakan uji Glejser. Jika variabel independen tidak signifikan secara statistik dan tidak mempengaruhi variabel dependen, maka ada indikasi tidak terjadi heteroskedastisitas.



Sumber: Olah Data SPSS v.29, 2025

**Gambar 1.**

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas pada *scatterplot* menunjukkan titik-titik data tersebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, tanpa membentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi variabel Retensi Karyawan.

### 3. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis Regresi Linear Berganda adalah metode statistik yang digunakan untuk menganalisis hubungan antara satu variabel dependen dengan dua atau lebih variabel independen. Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda maka didapatkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.**  
 Analisis Regresi Linear Berganda  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	11.289	3.680		3.068	.003
Pengembangan Karir	.889	.161	.517	5.530	<.001
Kompensasi	.054	.102	.049	.530	.598
Komitmen Organisasi	.030	.046	.060	.645	.521
Kepuasan Kerja	.408	.096	.399	4.271	<.001

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

Sumber: Olah Data SPSS v.29, 2025

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, diperoleh persamaan sebagai berikut:  
 Retensi Karyawan = 11,289 + 0,889X1 + 0,054X2+ 0,030X3 + 0,408X4 + e

Dari hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa:

- Nilai konstanta sebesar 11,289 menunjukkan bahwa jika variabel pengembangan karir, kompensasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja bernilai nol, maka retensi karyawan memiliki nilai sebesar 11,289.
- Koefisien regresi pengembangan karir sebesar 0,889 menunjukkan pengaruh positif. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada pengembangan karir akan meningkatkan retensi karyawan sebesar 0,889 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap, sebaliknya penurunan pada variabel Pengembangan Karir akan menurunkan Retensi Karyawan.
- Koefisien regresi variabel Kompensasi sebesar 0,054 artinya setiap perubahan variabel Kompensasi (X2), maka akan mengakibatkan perubahan Retensi Karyawan, sedangkan variabel lain dianggap konstan. Peningkatan pada variabel Kompensasi akan meningkatkan Retensi Karyawan sebesar 0,054, sebaliknya penurunan pada variabel Kompensasi akan menurunkan Retensi Karyawan.
- Koefisien regresi variabel Komitmen Organisasi sebesar 0,030 artinya setiap perubahan variabel Komitmen Organisasi (X3), maka akan mengakibatkan perubahan Retensi Karyawan, sedangkan variabel lain dianggap konstan. Peningkatan pada variabel Komitmen Organisasi akan meningkatkan Retensi Karyawan sebesar 0,030, sebaliknya penurunan pada variabel Komitmen Organisasi akan menurunkan Retensi Karyawan.
- Koefisien regresi kepuasan kerja sebesar 0,408 menunjukkan pengaruh positif. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada kepuasan kerja akan meningkatkan retensi karyawan sebesar 0,408 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap. Nilai Beta sebesar 0,399 menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap retensi karyawan.

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji Parsial (t)

Uji parsial (uji t) adalah metode statistik yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara individu berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen dalam regresi. Pengambilan keputusan dilakukan dengan membandingkan nilai t-hitung dengan t-tabel dan juga melihat nilai probabilitas (p-value). Jika t-hitung > t-tabel atau p-value < 0,05, maka variabel tersebut berpengaruh signifikan dan hipotesis nol (H<sub>0</sub>) ditolak. Sebaliknya, jika t-hitung < t-tabel atau p-value > 0,05, maka variabel tidak berpengaruh signifikan dan H<sub>0</sub> diterima.

**Tabel 5.**  
 Hasil Uji Parsial (t)  
 Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	11.289	3.680		3.068	.003
Pengembangan Karir	.889	.161	.517	5.530	<.001
Kompensasi	.054	.102	.049	.530	.598
Komitmen Organisasi	.030	.046	.060	.645	.521
Kepuasan Kerja	.408	.096	.399	4.271	<.001

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

Sumber: Olah Data SPSS v.29, 2025

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) terhadap pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan, dimana nilai t-tabel sebesar 2,0030.

Pengembangan Karir memiliki nilai t-hitung sebesar 5.530, yang lebih besar dari t-tabel (2.00030), dan nilai signifikansi sebesar < 0.001. Karena nilai t-hitung > t-tabel dan signifikansi < 0.05,

maka dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh secara signifikan terhadap Retensi Karyawan.

Kompensasi memiliki nilai t-hitung sebesar 0.530, yang lebih kecil dari t-tabel (2.00030), dan nilai signifikansi sebesar 0.598. Karena t-hitung < t-tabel dan signifikansi > 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Retensi Karyawan.

Komitmen Organisasi menunjukkan nilai t-hitung sebesar 0.645, yang juga lebih kecil dari t-tabel (2.00030), dengan nilai signifikansi 0.521. Dengan demikian, Komitmen Organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Retensi Karyawan.

Kepuasan Kerja memiliki nilai t-hitung sebesar 4.271, lebih besar dari t-tabel (2.00030), dengan nilai signifikansi < 0.001. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Retensi Karyawan.

### b. Uji Simultan (F)

Uji simultan (uji F) adalah pengujian yang digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Pengambilan keputusan dalam uji F dilakukan dengan membandingkan nilai F-hitung dengan F-tabel dan melihat nilai signifikansi (probabilitas). Jika F-hitung > F-tabel dan/atau nilai signifikansi < 0.05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya model regresi layak digunakan karena variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika F-hitung  $\leq$  F-tabel dan signifikansi  $\geq$  0.05, maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan.

**Tabel 6.**  
 Hasil Uji Simultan (F)  
 ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	368.504	4	92.126	15.996	<.001 <sup>b</sup>
Residual	345.557	60	5.759		
Total	714.062	64			

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Kompensasi, Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir

Sumber: Olah Data SPSS v.29, 2025

Berdasarkan tabel 6. hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F-hitung sebesar 15.996 lebih besar daripada nilai F-tabel yang sebesar 2.53. Selain itu, nilai signifikansi (p-value) yang diperoleh adalah < 0.001, yang lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian,  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Ini berarti bahwa variabel independen (Kepuasan Kerja, Kompensasi, Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Retensi Karyawan).

### c. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Untuk menguji model penelitian ini adalah dengan menghitung koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) yang artinya variasi independen dalam menjelaskan kemampuan model yang dihasilkan. Angka yang dekat artinya memprediksi variasi independen. Koefisien determinasi dalam data silang dikatakan rendah karena terdapat variasi pada beberapa pengamatan. Hasilnya adalah sebagai berikut:

**Tabel 7.**  
 Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)  
 Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.718 <sup>a</sup>	.516	.484	2.400

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Kompensasi, Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir

b. Dependent Variable: Retensi Karyawan

Sumber: Olah Data SPSS v.29, 2025

Berdasarkan tabel 7. hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai R Square sebesar 0.516, yang berarti bahwa 51.6% variasi pada variabel dependen (Retensi Karyawan) dapat dijelaskan

oleh variabel independen (Kepuasan Kerja, Kompensasi, Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir). Sedangkan sisanya, sebesar 48.4%, dipengaruhi oleh faktor lain di luar model ini. Nilai Adjusted R Square sebesar 0.484 mengindikasikan bahwa model ini masih dapat digunakan dengan baik meskipun terdapat variabel-variabel lain yang belum dimasukkan.

## **DISCUSSION**

### **1. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, ditemukan bahwa Pengembangan Karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Retensi Karyawan pada PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan. Hal ini dapat dilihat dari nilai t-hitung sebesar 5.530, yang lebih besar dari nilai t-tabel 2.00030, serta nilai signifikansi yang sangat rendah, yakni  $< 0.001$ . Berdasarkan kriteria pengujian statistik, yaitu jika t-hitung lebih besar dari t-tabel dan nilai signifikansi kurang dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh secara signifikan terhadap Retensi Karyawan.

Pengembangan karir merupakan salah satu faktor yang dapat memotivasi karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan. Ketika perusahaan memberikan kesempatan untuk pengembangan karir yang baik, seperti pelatihan, promosi, dan peningkatan keterampilan, hal ini tidak hanya meningkatkan kemampuan karyawan tetapi juga menciptakan rasa loyalitas terhadap perusahaan. Karyawan yang merasa bahwa mereka memiliki kesempatan untuk berkembang dan mencapai tujuan karir mereka cenderung lebih berkomitmen untuk tetap bekerja di perusahaan dalam jangka panjang. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Aditeresna & Mujiati, 2018; Ningsih et al., 2024; Rahmat et al., 2024; Tammi et al., 2024) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap retensi karyawan.

### **2. Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, ditemukan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Retensi Karyawan pada PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan. Hal ini dapat dilihat dari nilai t-hitung yang sebesar 0.530, yang lebih kecil dari nilai t-tabel 2.00030, serta nilai signifikansi yang sebesar 0.598, yang lebih besar dari 0.05. Berdasarkan kriteria pengujian statistik, yaitu jika t-hitung lebih kecil dari t-tabel dan nilai signifikansi lebih besar dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Retensi Karyawan.

Dalam beberapa dekade terakhir, pandangan konvensional tentang hubungan antara kompensasi dan retensi karyawan telah dipertanyakan. Sementara banyak perusahaan masih mengandalkan peningkatan gaji dan bonus untuk mempertahankan bakat terbaik mereka, bukti empiris menunjukkan bahwa kompensasi finansial mungkin tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap keputusan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan. Survei kepuasan kerja terbaru mengungkapkan bahwa karyawan semakin memprioritaskan faktor non-finansial seperti keseimbangan kehidupan kerja, budaya perusahaan, peluang pengembangan profesional, dan kebermaknaan pekerjaan di atas kompensasi. Banyak profesional rela menerima gaji yang lebih rendah demi lingkungan kerja yang lebih mendukung dan selaras dengan nilai-nilai pribadi mereka.

Studi kasus dari berbagai sektor menunjukkan bahwa karyawan yang merasa dihargai, terlibat dalam pengambilan keputusan, dan melihat jalur karir yang jelas cenderung lebih loyal, terlepas dari tingkat kompensasi mereka. Pengakuan, otonomi, dan rasa memiliki sering menjadi faktor penentu yang lebih kuat dalam keputusan karyawan untuk tetap bertahan dibandingkan dengan insentif finansial. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Armaniah et al., 2023; Darmawan, 2023) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap retensi karyawan.

### **3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Retensi Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa Komitmen Organisasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Retensi Karyawan pada PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 0.645, yang lebih kecil dibandingkan nilai t-tabel sebesar 2.00030, serta nilai signifikansi sebesar 0.521, yang lebih besar dari batas signifikansi 0.05. Berdasarkan kriteria statistik tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keputusan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan.

Dinamika pasar kerja saat ini juga mempengaruhi hubungan antara komitmen dan retensi. Era "great resignation" dan perubahan paradigma kerja pasca-pandemi menunjukkan bahwa karyawan semakin mengedepankan keseimbangan kehidupan kerja, fleksibilitas, dan kesejahteraan mental dibandingkan ikatan emosional dengan organisasi. Banyak profesional yang memilih untuk berpindah pekerjaan bukan karena kurangnya komitmen, melainkan karena mencari lingkungan yang lebih sesuai dengan prioritas hidup mereka.

#### **4. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, diperoleh bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Retensi Karyawan pada PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji statistik yang menunjukkan nilai t-hitung sebesar 4.271, lebih besar dari t-tabel 2.00030, serta nilai signifikansi yang sangat kecil yaitu  $< 0.001$ . Dengan demikian, sesuai dengan kriteria pengujian, yakni t-hitung  $>$  t-tabel dan signifikansi  $< 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan.

Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa puas terhadap berbagai aspek dalam lingkungan kerjanya, seperti kondisi kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, kejelasan tugas, serta penghargaan terhadap kinerja. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, rasa memiliki terhadap organisasi, serta keinginan untuk tetap bekerja dalam jangka waktu yang panjang.

Temuan ini menegaskan bahwa di PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan, kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mendorong karyawan untuk bertahan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menjaga dan meningkatkan tingkat kepuasan kerja melalui berbagai strategi, seperti menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan penghargaan yang layak, serta menciptakan komunikasi yang terbuka antara manajemen dan karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Aditeresna & Mujiati, 2018; Ningsih et al., 2024) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan.

#### **5. Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan**

Berdasarkan hasil uji F yang dilakukan, diketahui bahwa nilai F-hitung sebesar 15.996 lebih besar daripada nilai F-tabel sebesar 2.53. Selain itu, nilai signifikansi (p-value) yang diperoleh adalah  $< 0.001$ , yang berarti jauh lebih kecil dari taraf signifikansi yang digunakan, yaitu 0.05. Hasil ini menunjukkan bahwa secara simultan, keempat variabel independen yaitu Pengembangan Karir, Kompensasi, Komitmen Organisasional, dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, yaitu Retensi Karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa keempat faktor tersebut secara bersama-sama berperan penting dalam menentukan tingkat retensi karyawan di PT Berlian Eka Sakti Tangguh Medan.

Selanjutnya, berdasarkan hasil uji koefisien determinasi diperoleh nilai R Square sebesar 0.516. Artinya, sebesar 51.6% variasi dalam retensi karyawan dapat dijelaskan oleh keempat variabel independen dalam model ini, yaitu kepuasan kerja, kompensasi, komitmen organisasional, dan pengembangan karir. Sementara itu, sisanya sebesar 48.4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kondisi lingkungan kerja, dan faktor-faktor personal dari karyawan itu sendiri yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Adapun nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.484 memperkuat keandalan model, meskipun terdapat variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. *Adjusted R Square* juga menunjukkan bahwa model ini tetap stabil dan dapat dipercaya dalam menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti, serta menunjukkan bahwa tidak terjadi *overfitting* dalam model.

## **CONCLUSION**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulannya sebagai berikut :

1. Pengembangan Karir merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap Retensi Karyawan, ditunjukkan dengan nilai t-hitung (5.530) yang lebih besar dari t-tabel (2.00030) dan nilai signifikansi  $< 0.001$ .
2. Kompensasi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap Retensi Karyawan, dengan nilai t-hitung (0.530) lebih kecil dari t-tabel (2.00030) dan signifikansi 0.598 ( $> 0.05$ ).
3. Komitmen Organisasi juga tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Retensi Karyawan, dengan nilai t-hitung (0.645) lebih kecil dari t-tabel (2.00030) dan signifikansi 0.521 ( $> 0.05$ ).
4. Kepuasan Kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap Retensi Karyawan dengan nilai t-hitung sebesar 4.271 ( $> t$ -tabel 2.00030) dan signifikansi  $< 0.001$ .
5. Secara simultan, keempat variabel independen (Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Kompensasi, dan Komitmen Organisasi) berpengaruh signifikan terhadap Retensi Karyawan, yang ditunjukkan dengan nilai F-hitung (15.996) yang lebih besar dari F-tabel (2.53) dan nilai signifikansi  $< 0.001$ .

## REFERENCES

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Nusa Media.
- Al-Sada, M., Al-Esmael, B., & Faisal, Mohd. N. (2017). Influence Of Organizational Culture And Leadership Style On Employee Satisfaction, Commitment And Motivation In The Educational Sector In Qatar. *EuroMed Journal of Business*, 12(2), 163–188. <https://doi.org/10.1108/EMJB-02-2016-0003>
- Biason, R. (2020). The Effect Of Job Satisfaction On Employee Retention. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 8(3), 405–413.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadameidia Group.
- Darmika, N. K. A. P., & Sriathi, A. A. A. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Komitmen Organisasional dan Perceived Organizational Support terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(7), 4153–4182. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i07.p06>
- Dewi, K. E. O., & Riana, I. G. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi dan Komitmen Organisasional terhadap Retensi Karyawan pada Bintang Kuta Hotel. *E-Jurnal Manajemen*, 8(2), 7839–7862.
- Farid, R., & Luvia, G. (2022). FaktorFaktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Batam. *Jurnal Mirai Management*, 7(3), 21–29.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Imelda, D. Q., & Budiarti, I. N. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Retensi Karyawan. *Fair Value : Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 6(1), 21–28.
- Khalid, K., & Nawab, S. (2018). Employee Participation and Employee Retention in View of Compensation. *Sage Open*, 8(4). <https://doi.org/10.1177/2158244018810067>
- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish.
- Mas, G. A., & Ratnawili. (2025). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan (Studi Kasus di PT Selamat Grup Bengkulu). *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains (JEMS)*, 6(1), 292–298.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019a). *Human Resource Management (15th ed.)*. Cengage Learning.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019b). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Sepuluh*. Salemba Empat.
- Maulyan, F. F., Sandini, D., & Yuliyana, W. (2023). Pengaruh Program Pemeliharaan Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Sains Manajemen*, 5(1), 26–33. <https://doi.org/10.51977/jsm.v5i1.1047>
- Ningsih, D., Parwita, G. B. S., & Prastyadewi, M. I. (2024). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Dipt Artha Devata Utama. *VALUES*, 5(1), 85–95.

- Pradipta, P. S. A., & Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(4), 2409–2437.
- Rahman, N., Rizky, M., C., & Alfahmi, M. (2023). Analysis of The Influence of Organizational Culture, Leadership Style, and Job Satisfaction on Employee Performance at PT Kalfaz Sadhara. *Journal of Management Science (JMAS)*, 6(3), 249–253.
- Rahmat, A. S., Tahier, I., & Duriani. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karier terhadap Retensi Karyawan pada Perumda Air Minum Tirta Latimojong (PAMTL) Kabupaten Luwu. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 7(3), 726–738.
- Rizky, M., C. (2022a). Compensation Analysis and Leadership Style on Employee Performance and Discipline of PT PLN (Persero). *International Journal of Research and Review*, 9(10), 407.
- Rizky, M., C. (2022b). Pengaruh Penggunaan Teknologi terhadap Fleksibilitas Kerja dan Peningkatan Kinerja Karyawan di Era New Normal pada PT Kalfaz Sadhara. *Remik*, 6(4), 802–808. <https://doi.org/10.33395/remik.v6i4.11831>
- Robbins, & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Salemba Empat.
- Roopavathi, S., & Kishore, K. (2020). Motivational Factors of Employee Retention and Engagement in Organisation. *Journal of Information and Computational Science*, 10(21), 1080–1085.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Sutrisno, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama. Cetakan Kedua*. Kencana Prenada Group.
- Tammi, H. I., Mulyana, D., & Komaludin, A. (2024). Pengaruh Pengembangan Karier, Komitmen Organisasi dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Retensi Karyawan Generasi Z pada Startup Unicorn di Jabodetabek: Kepuasan Kerja sebagai Mediasi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen (JURBISMAN)*, 2(2), 629–647.